

Kommissorium: Fremtidig organisering af Sygepleje & Træning

Baggrund

Sundhed & Omsorg har i en årrække været organiseret med en sundheds- og omsorgschef og en strategisk ledergruppe bestående af 5 strategiske ledere. De strategiske ledere har hver især været ansvarlig for ét af følgende strategiske ledelsesområder: Hjemmepleje, Plejecentre, Sygepleje & Træning, Det kommunale sundhedsvæsen og Madservice Viborg¹. Formålet med denne organisering var at sikre et stort fokus på faglighed og på løsningen af de i tiltagende grad komplekse opgaver, der følger i forbindelse med hurtigere udskrivelser og udviklingen af det nære sundhedsvæsen. Endvidere var det formålet at sikre mere synlig ledelse.

Pr. 1. oktober 2016 opdeles Sundhed & Omsorg i to chefområder. Opdelingen i to chefområder sker i lyset af områdets størrelse kombineret med den stigende opgaveportefølje på specielt sundhedsområdet. Omsorgschefen bliver ansvarlig for Hjemmeplejen, Plejecentre samt Visitation Sundhed & Omsorg, mens sundhedschefen bliver ansvarlig for Madservice Viborg, Sundhedscentret, Aktivitet & Udvikling samt Rehabiliteringscenter Viborg og Akut Teamet. Desuden organiseres Sygepleje & Træning indtil videre under sundhedschefen².

I tillæg til beslutningen om at opdele Sundhed & Omsorg i to chefområder, er det besluttet, at omsorgschefen og sundhedschefen i efteråret 2016 skal igangsætte en proces med henblik på at udarbejde forslag til fremtidig organisering af Sygepleje & Træning. Processen igangsættes på baggrund af de konkrete erfaringer med organiseringen af sygeplejersker og terapeuter i ét strategisk ledelsesområde, herunder udfordringer ift. at etablere og fastholde et velfungerende tværfagligt samarbejde samt sikre sammenhængende rehabiliteringsforløb.

I januar 2014 udarbejdede BDO Consult en rapport, hvor organisering og ledelse var et af de områder, der blev analyseret og vurderet, herunder organiseringen i 5 strategiske ledelsesområder³. Rapporten påpegede følgende opmærksomhedspunkter ift. organisering og ledelse:

- Det er en generel oplevelse, at der er langt til den ønskede matrixtænkning
- Der opleves et meget tydeligt søjlefokus i den fremtidige organisering
- Det opleves, at koordinering er blevet en større udfordring efter organisationsændringen, idet der skal koordineres på tværs af strategiske ledelsesområder

BDO anbefalede imidlertid, at Sundhed & Omsorg bibeholdt organisationsformen og fokuserede på at styrke det tværfaglige samarbejde via en række indsatser for herigennem at reducere søjletænkningen.

I forbindelse med opdelingen af Sundhed & Omsorg i to chefområder er udfordringerne omkring det tværfaglige samarbejde og de sammenhængende rehabiliteringsforløb igen blevet italesat. Dertil kommer, at driftsbudget 2017 – 2020 indeholder et krav om en besparelse på 1,5 mio. kr. på generel organisering i Sundhed & Omsorg. Det er på denne baggrund processen omkring fremtidig organisering af Sygepleje & Træning igangsættes.

Formål

Formålet med processen er tredelt.

¹ Bilag 1: Organisationsdiagram: Organisationsplan Sundhed & Omsorg 2016 til og med 30. september 2016.

² Bilag 2: Organisationsdiagram: Fremtidig organisering Sundhed & Omsorg pr. 1. oktober 2016

³ Bilag 3: BDO rapport. Afrapportering Viborg Kommune. Januar 2014. S. 56 – 59.

For det første skal processen sikre, at den organisatoriske struktur på sundheds- og ældreområdet understøtter sammenhængskraften og dermed også kerneopgaven i Job & Velfærd: *"Samarbejde med borgeren om et selvstændigt, meningsfuldt og aktivt liv - hele livet"*.

Forudsætningen for at sikre sammenhængskraften og realisere kerneopgaven er, at der er et tæt samarbejde mellem de forskellige aktører på området, f.eks. visitation, hjælpemiddelservice, hjemmepleje/plejecentre, sygepleje og træning, og at de forskellige fagligheder og ressourcer bringes i spil på en måde, så summen af de enkelte dele samlet set giver merværdi. Formålet med processen er derfor også at sikre gode rammer for det tværfaglige samarbejde i praksis.

Endelig er formålet med processen, at forslaget til fremtidig organisering af Sygepleje & Træning skal bidrage til en besparelse på 1,5 mio. kr. på generel organisering i Sundhed & Omsorg.

Krav til produktet

Det endelige produkt er et forslag til fremtidig organisering af Sygepleje & Træning med henblik på efterlevelse af følgende principper:

- Borgeren i centrum
- Én borger – Et forløb
- Sammenhængende rehabiliteringsforløb
- Tværfagligt samarbejde
- Klart og entydigt ledelsesansvar
- Høj faglig kvalitet
- Sammenhængskraft
- Leadership pipeline

I forbindelse med udarbejdelsen af forslaget skal følgende opmærksomhedspunkter indgå:

- Konkrete metoder, der sikrer gode rammer for det tværfaglige samarbejde i praksis
- Fordele og ulemper ved samlet daglig og faglig ledelse henholdsvis status quo
- Fordele og ulemper ved sammenlægning af Træning med Aktivitet & Udvikling henholdsvis status quo⁴
- Neurorehabilitering på hhv. Neurorehabilitering Toftegården og Rehabiliteringscenter Viborg
 - Videndeling og benchmarking på tværs af de to tilbud
 - Rehabiliteringscenter Viborg er organiseret under sundhedschefen, mens Neurorehabilitering Toftegården er organiseret under omsorgschefen.

Såfremt der undervejs i analysearbejdet identificeres flere opmærksomhedspunkter end de ovennævnte, er omsorgschefen og sundhedschefen ansvarlige for at disse undersøges og indgår som input i processen.

"Håndbog i Rehabiliteringsforløb på ældreområdet"⁵ har til formål at understøtte kommunernes arbejde med at gennemføre rehabiliteringsforløb på ældreområdet. Håndbogen bidrager blandt andet med konkrete metoder til at sikre gode rammer for det tværfaglige samarbejde i praksis samt forslag til

⁴ Beslutning i Fag MED 2. maj 2016.

⁵ Sundhedsstyrelsen: Håndbog i Rehabiliteringsforløb på ældreområdet efter lov om social service. Version 31.03.2016.

organisering, der understøtter vellykkede rehabiliteringsforløb. Håndbogen skal indgå som input i processen.

Organisering og samarbejde

Omsorgschef og sundhedschef er ansvarlig for fremdriften af processen samt udarbejdelse og implementering af forslaget til fremtidig organisering af Sygepleje & Træning.

MED-systemet inddrages igennem hele processen, således at medarbejdere og ledelse løbende har et tæt samarbejde og god dialog.

MED-systemet samt faglige ressourcepersoner har mulighed for at komme med input. Inputtene indgår som en del af beslutningsgrundlaget. Omsorgschef og sundhedschef har desuden mulighed for at indhente viden om og erfaringer med organisering af Sygepleje & Træning fra andre kommuner.

Omsorgschef og sundhedschef fremsætter forslag til fremtidig organisering af Sygepleje & Træning med henblik på efterlevelse af de ovennævnte principper. Fag MED drøfter efterfølgende forslaget med henblik på kvalificering. Forslaget godkendes af direktøren for Job & Velfærd.

Sekretariatet, Job & Velfærd sekretariatsbetjener omsorgschef og sundhedschef igennem hele processen.

Tidsramme

Processen igangsættes d. 1. oktober 2016, hvor henholdsvis omsorgschef og sundhedschef tiltræder. I tidsrummet fra 1. oktober 2016 til ultimo december 2016 udarbejdes forslag til fremtidig organisering af Sygepleje & Træning, således den fremtidige organisering kan træde i kraft i 2017⁶.

⁶ Se: "Procesplan. Fremtidig organisering af sygepleje & Træning.